

**[www.babyviajes.com](http://www.babyviajes.com): UN MODELO DE NEGOCIO BASADO EN LA GESTIÓN ESPECIALIZADA DE INFORMACIÓN Y CONTENIDOS**

**[www.babyviajes.com](http://www.babyviajes.com) A BUSINESS MODEL FOR SPECIALIZED INFORMATION AND CONTENT MANAGEMENT**

**Llera, Llorente, María Teresa.** Gestora de la Información en Mercasite, s.l.. Boadilla del Monte (Madrid), C/ José Antonio 8, [mllera@babyviajes.com](mailto:mllera@babyviajes.com); Profesora asociada del Departamento de Biblioteconomía y Documentación la Universidad Complutense de Madrid. Email: [mllera@caelo.eubd.ucm.es](mailto:mllera@caelo.eubd.ucm.es)

**Resumen:** Desde los años 90 del siglo XX asistimos a la explosión de negocios y empresas virtuales (e-business). Sin embargo, un alto porcentaje no han logrado sobrevivir tal como fue su objetivo al ser creadas, por no ser capaces de mantener una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Babyviajes.com es una empresa “virtual” que empezó su andadura en el año 2003. Se trata de una experiencia empresarial de gestión de la información y del conocimiento, desarrollada a través de una plataforma *on line* de interacción que pone de manifiesto el potencial – constantemente actualizado- de las nuevas tecnologías I/C. Aunque todavía es pronto para valorar la capacidad de esta empresa para mantener su competitividad, la buena base sobre la que está cimentada augura buenos resultados. ¿Cuál es la clave que sitúa esta iniciativa en una posición de líder en el ámbito de los viajes con niños? No se trata tanto de alguna herramienta novedosa en la arquitectura de la información, cuanto de una estrategia empresarial que considera el capital cognitivo, humano, social y cultural en su polivalente amplitud. La multitud de contenidos que genera, la interacción con clientes, proveedores, personal, etc., es registrado, clasificado y revertido una y otra vez sobre la totalidad del sistema y sus procesos, adaptándolos a los desafíos del entorno y a las consecuencias de cada actuación corporativa.

**Palabras clave:** gestión del conocimiento, gestión de la información, gestión de contenidos, empresas virtuales.

**Abstract:** Since the 90s of the 20th century, we have been witnessing an explosion of virtual businesses and companies (e-business), a high percentage of which have not managed to survive, contrary to their original aim, for not being able to reach a long-term sustainable competitive advantage. This competitive advantage should have been mainly expressed in the relationship with the client and specifically in his satisfaction with the services and products provided by the company. Babyviajes.com is a "virtual" company that began its activity in 2003. It is a business experience of information and knowledge management, developed through an online interaction platform that reveals the potential of the new IC technologies, which is constantly brought up to date. Due to its youth, we still cannot assess the capacity of Babyviajes.com to maintain the competitive advantage of which we speak. However, because of the solid foundations on which it is built, good results are expected. What is the key for this initiative to lead the field of trips with children? It is not so much a novel tool in the field of technology as a business strategy that considers the cognitive, human, social and cultural resources in all their multipurpose extent. In other words, the enormous variety of contents generated by the interaction with clients, suppliers, personnel, etc., is registered, classified and returned time and again to the entire system and its processes, thus being adapted to the challenges of the environment and the consequences of each corporate performance.

**Keywords:** knowledge management, information management, content management, virtual companies.

## Presentación

Desde los años 90 del siglo XX asistimos a la explosión de negocios y empresas virtuales (e-business), de las cuales un alto porcentaje no ha logrado sobrevivir por no ser capaz de lograr una ventaja competitiva sostenible a largo plazo.

Las causas de este fracaso son múltiples, pero entre ellas destacan el reduccionismo y la unilateralidad de las visiones que orientan las estrategias de comunicación empresarial hacia el beneficio económico a corto plazo, en lugar de considerar el capital cognitivo, humano, social y cultural en su polivalente amplitud.

La gestión de ese complejo capital requiere herramientas sofisticadas: no sólo programas informáticos, sino lógicas organizativas innovadoras, capaces de integrar las redes y los bucles recursivos de interacción que configuran la actividad económica en sociedades avanzadas. Esto implica una pormenorizada atención al *target* o público objetivo, sus necesidades y deseos, sus posibilidades económicas y sus límites. También requiere conocer bien el mercado –fundamentalmente, la competencia, para construir respecto de ella diferencias significativas a través de herramientas técnicas, materiales, éticas, estéticas o informacionales, es decir, de carácter comunicativo-discursivo. En este proceso se integra el *branding*, la creación de una imagen de marca o corporativa que responda al universo simbólico –valores, representaciones y significados- del segmento social al que se dirige la oferta. Pero lo más importante, aquello que discrimina la calidad de la estrategia, es la atención a la índole reflexiva, retroalimentativa y recursiva, dialógica y hologramática de todo el proceso<sup>(1)</sup>. Es decir, la empresa funciona como un todo orgánico en que se hallan interrelacionadas las distintas secciones o departamentos, que toman decisiones a partir de la deliberación y la reflexión colectiva sobre las estrategias desarrolladas hasta el momento. Los índices de resultados retroalimentan positiva y negativamente la dinámica, canalizando crecientemente los esfuerzos en la dirección que señalan los datos o corrigiendo su deriva ante las disfunciones observadas. De este modo, se configura un circuito recursivo que hace depender cada fase del negocio de toda la cadena de fases anteriores y no de directrices *a priori* o de presupuestos abstractos. A lo largo de esta trayectoria juega un papel fundamental la contrastación de observaciones y juicios, el diálogo y la discusión entre las diversas instancias implicadas en la gestión de contenidos, de modo que cada una de ellas ha de relativizar e incluso cuestionar el valor de su particular perspectiva para adaptarla a la globalidad del sistema. Esto permite introducir la lógica que rige el conjunto en cada una de las partes, que reproducen de modo hologramático y coordinado las mismas pautas básicas.

Babyviajes incorpora así las directrices que rigen la gestión de la información en la Cibernética de segundo orden, aquella que –según Von Foerster<sup>(2)</sup>- no sólo entiende el mundo según la Teoría de Sistemas, sino que se interesa tanto por los sistemas observados como por los observadores. Esta posición metodológica exige aplicar las mismas herramientas que organizan la información obtenida del estudio de los mercados a la propia corporación mercantil para garantizar el máximo aprovechamiento de todos sus recursos cognitivos e informacionales, la activa implicación de todos sus agentes y la coordinación de todos sus nodos en una red capaz de trabajar según el paradigma de la complejidad.

De este modo, el sistema empresarial funciona a un tiempo como sistema y como entorno respecto de sí mismo, como sujeto y como objeto de investigación y actuación, a partir de estrategias sometidas a una constante revisión correctiva y prospectiva. Se hace capaz, por tanto, de manejar parámetros temporales elásticos que recuperan la experiencia del pasado *aprendiendo a aprender* y se anticipan al futuro a través de una planificación nada rígida. En otras palabras, la multitud de contenidos que genera la interacción con los clientes, los proveedores, el personal de la empresa, etc. es registrado, clasificado y revertido una y otra vez sobre la totalidad del sistema y sus procesos, adaptándolos a los desafíos del entorno y a las consecuencias de cada actuación corporativa.

Esta dinámica genera lo que Maturana, Varela<sup>(3)</sup> y Luhmann<sup>(4)</sup> denominan “autopoiesis”: la capacidad del sistema no sólo para mantener su equilibrio, sino para reconstruirse constantemente y para crecer a partir de lo mismo que podría erosionarlo. Nuestra organización empresarial se alimenta también de la desorganización y del caos, pues ha nacido con el fin de dar respuesta a la transformación contemporánea de la estructura sociofamiliar y laboral.

## Orígenes de la iniciativa

El progresivo aislamiento de los núcleos de vida familiar respecto de las redes más amplias de parentesco, debido – sobre todo- a la dispersión territorial, las exigencias del mercado de trabajo, la exaltación de la autonomía y la independencia como valores culturales, así como la configuración de nuevas prácticas de consumo, ocio y vacaciones han dibujado un escenario propicio para el lanzamiento de nuestra empresa: Babyviajes.com

Ésta nace en 2003 para dar respuesta a los problemas, necesidades y deseos de un segmento de población insuficientemente atendido tanto por las agencias tradicionales de viajes como los sitios web dedicados al turismo: las parejas con niños que desean seguir gozando de las vacaciones que tenían antes de ser padres, pero que encuentran numerosos impedimentos para llevar a cabo su propósito debido a las limitaciones que les impone la atención a hijos menores. Ante ello se brindan dos posibilidades básicas: compartir el tiempo de descanso con los pequeños o procurar una experiencia de ocio apartados del entorno familiar. En el primer caso se ofrece un abanico de posibilidades para viajar en familia. En el segundo caso, indicamos una serie de lugares a donde se puede enviar a los hijos para que realicen diversas actividades, desde aprender idiomas hasta hacer deporte o entrar en contacto con la naturaleza.

El *target* o público objetivo se caracteriza en el plano ideal-hipotético por un nivel adquisitivo medio o medio-alto, una cierta cualificación sociocultural, la integración laboral de los dos miembros de la familia, la dificultad para conciliar la vida doméstica con la profesional y el trabajo con el descanso, la escasez de tiempo libre y la carencia de redes de cooperación interpersonal o comunitaria que satisfagan las necesidades no cubiertas por el mercado y por los servicios sociales.

Babyviajes.com es, por tanto, una empresa de servicios que diseña y actualiza constantemente sus estrategias de *marketing* a partir de la información proporcionada por el *target* y por los demás actores sociales implicados en el proceso de producción, distribución, comercialización y consumo. Este perfil se plasma en una plataforma *on line* de fácil usabilidad, que favorece la interacción de los clientes con la empresa y entre ellos mismos, conformando un foro de discusión y una transitoria comunidad virtual sobre la base de objetivos e intereses comunes.



Figura 1. Foro de discusión babyviajes.com

Los informáticos de Babyviajes tratan de adaptar las herramientas técnicas disponibles –hardware y software de última generación- a las exigencias de los usuarios, integrando aplicaciones diversas, simplificando la navegación y abriendo espacios a la aportación de sugerencias, el planteamiento de dudas o la exposición de experiencias significativas. Además de la iniciativa del foro, el cliente tiene a su disposición la opción de comentarios y sugerencias al solicitar información de cualquiera de los productos que se ofrecen en el website.

El primer objetivo de *marketing* ha sido crear una imagen corporativa y una marca definida y sólida, capaz de ganar creciente notoriedad respondiendo a los requerimientos de su potencial clientela de un modo aventajado sobre la competencia, hasta constituir una opción preferencial. *Babyviajes.com* es un nombre de marca fácil de pronunciar y diferenciar, que expresa sin ambigüedades la actividad de la empresa.

### Especialización y diversificación del producto

Como venimos diciendo, el principal producto de Babyviajes es un servicio especializado y adaptado a los intereses de su *target*, a los condicionantes objetivos del escenario en que se desarrolla su actividad y a los valores ligados a la cultura del ocio y a la vida familiar en un contexto post-tradicional.

Todas estas variables inciden en la definición pragmática del producto, tanto en sus aspectos materiales como informacionales, estéticos y simbólicos.

Para cubrir **las necesidades materiales más concretas**, Babyviajes.com ofrece la posibilidad de comprar de forma on-line una amplia gama de artículos específicos para el público infantil, desde sillas de viaje hasta cunas de fácil manipulación. Los artículos están clasificados por secciones: alimentación, higiene, descanso, entretenimiento, transporte y desplazamiento...



Figura 2. Tienda virtual del ocio y viaje con niños.

La gestión de contenidos de la tienda virtual está desarrollada con el software comercializado *Oscocommerce*, líder en el ámbito del comercio virtual. Programado en lenguaje PHP trabaja sobre un servidor Apache y usa MySQL como servidor de base de datos. Consta de dos módulos principalmente el front y el back-end, es decir, la tienda virtual en sí y la parte de administración, en la que se pueden actualizar datos sobre los productos y las ofertas, redefiniendo sus categorías, seleccionando el idioma del interfaz y la moneda en que se efectuará la transacción, productos, facilitando la consulta de pedidos y la comunicación con los clientes, controlando el stock de artículos disponibles e identificando los agotados, etc.

Uno de los beneficios del código empleado es su carácter abierto, diariamente actualizado por la comunidad de usuarios, que añade contribuciones de todo tipo, desde módulos de pago y de envío, hasta sugerencias para el diseño como templates, así como nuevas funcionalidades, noticias, lector de rss, etc.

En Babyviajes.com la descripción de cada ítem incluye: nombre del producto, características, fabricante, precio y fotografía. Además se sugieren regalos para quienes van a viajar o para quienes van a recibir la visita de los viajeros. Las ofertas y las novedades se publicitan en un apartado especial, así como en un boletín destinado a quienes se han registrado como suscriptores.

Las informaciones más demandadas conciernen a **las posibilidades y los límites que impone viajar con niños**. Hasta el momento no existía un portal español que integrara toda esta información, sólo se podía localizar en la red de un modo disperso y farragoso, tras múltiples búsquedas.

En babyviajes.com se distinguen tres tipos de clientes y en función de ellos se gestiona la información:

1. Familias que buscan su descanso en lugares en que los niños puedan estar entretenidos y los padres aseguren su tranquilidad y diversión.
2. Padres que desean compartir sus periodos de ocio con sus hijos.
3. Familias cuyo principal interés es cubrir algunas necesidades específicas debido a su carácter monoparental, a la abundancia de la prole, al cuidado de bebés o familiares discapacitados, etc.

El portal procura hallar alojamientos adecuados para todas estas categorías, satisfacer sus particulares dificultades cotidianas y proponerles actividades lúdicas/pedagógicas que no menoscaben el descanso de los mayores. En este sentido, babyviajes.com oferta diferentes destinos adaptados a las preferencias y necesidades de cada uno, informa de los medios de transporte, las normativas que rigen su funcionamiento, las posibilidades de cuidado y entretenimiento en cada caso, los costes económicos, etc.

Las cuestiones relativas a la salud, posibles riesgos y dispositivos de atención sanitaria reciben una consideración especial.



Figura 3. Guía de alojamientos en España.

En función de los requerimientos de cada cliente, se diseña o un paquete de viaje personalizado o un viaje a medida, que puede contratarse *on line* a través de nuestro servicio de reservas.

Todos los contenidos expuestos sobre información y gestión del viaje, que proceden de muy distintas fuentes, se reúnen en una aplicación web que los gestiona de modo uniforme y centralizado, a la vez que añade mecanismos de navegación en sitios afines y dispositivos de colaboración para el conjunto de usuarios a los que sirve.



Figura 4. Información de fuentes muy diversas.

Babyviajes.com dispone de un mecanismo de actualización permanente que permite discriminar los contenidos según su periodo de vigencia. Respecto de las ofertas de viajes, se señala si están caducadas o no. Por otra parte, se toma en cuenta el estado de la publicación de los contenidos de la página, como borrador, contenido definitivo o histórico. La información de borrador corresponde a los contenidos que están en redacción, aunque todavía no preparados para ser publicados. Una vez revisados por el redactor supervisor, aparecen *on line* como información definitiva. El histórico contiene toda la información descatalogada o retirada del portal, que interesa conservar. De hecho, algunos de sus contenidos, una vez actualizados, vuelven a publicarse.

## **Conclusiones**

Babyviajes.com se ha convertido en su corta vida en un referente en el sector de viajes on line. La clave de su éxito se encuentra en la continua revisión del modelo estratégico de negocio basado en la gestión de información especializada, que garantiza la vigencia, relevancia y consistencia de los contenidos ofrecidos de acuerdo al segmento al que va dirigido.

Junto a la especialización de contenidos, otro aspecto destacable es la lógica organizativa del sistema, que acoge a todos los agentes informacionales, favoreciendo la adaptación continua a los desafíos del entorno.

La multitud de contenidos que se generan son registrados, clasificados y gestionados de manera integrada, con mecanismos de navegación que facilita tanto la creación, transformación y publicación contenidos, como la presentación de los mismos.

La aplicación del modelo se sostiene por los valores éticos y sociales que lleva implícitos; el capital humano, social y cultural constituye el principal activo de la empresa.

## **Referencias bibliográficas**

**Ashby, William Ross.** *Introduction to Cybernetics.* London, Chapman & Hall, 1956.

**Bertalanffy, L. Von; Ross Ashby, W.; Weinberg, G.M. y otros.** *Tendencias en la teoría general de sistemas.* Madrid, Alianza, 1978.

**Bertalanffy, L. Von.** *Perspectivas en la teoría general de sistemas.* Madrid, Alianza, 1979.

**Castells, Manuel.** *La era de la información.* Madrid, Alianza, (1997-98, 3 vols).

**Foerster, Heinz Von.** *Las semillas de la cibernética: obras escogidas.* Barcelona, Gedisa, 1996.

**Luhmann, Niklas.** *Sociedad y sistema: la ambición de la teoría.* Barcelona, Paidós, 1990.

**Luhmann, Niklas.** *Introducción a la teoría de sistemas.* Barcelona, Anthropos, 1996.

**Luhmann, Niklas,** *Organización y decisión: autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo.* Barcelona Anthropos, 1997.

**Maturana, Humbert Romesin, & Varela, Francisco J.** *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living.* D.Reidel, Dordrecht, 1980.

**Morin, Edgar:** *El método.* Cátedra, Madrid, (1977, etc. 5 vols.)

**Pastor Ramos, Gerardo.** *Cibercultura y pensamiento.* Univ. Pontificia de Salamanca, Salamanca, 2003.

**Shannon, Claude E., & Weaver, Weaver** *The Mathematical Theory of Communication.* Urbana-Chicago-London, University of Illinois Press, 1949.

**Wiener, Norbert.** *Cybernetics or Control and Communication in the Animal and the Machine.* Cambridge, Mass, MIT Press, 1948/1961.

**Varela, Francisco .J.** *De cuerpo presente: las ciencias cognitivas y la experiencia humana.* Barcelona, Gedisa, 1992,.



## NOTAS

---

(<sup>1</sup>) Véase, Morin, Edgar (1977).

(<sup>2</sup>) Véase, Foerster, Heinz Von (1996).

(<sup>3</sup>) Véase, Maturana Romesin, Humberto & Varela, Francisco, J., (1980).

(<sup>4</sup>) Luhmann, Niklas, (1997).